

HACIA UNA REFORMA UNIVERSITARIA INTEGRAL

Julio Linares h.

En el momento presente, la Universidad Centroamericana ha avanzado considerablemente en el inicio de una redentora renovación Universitaria, mediante el esfuerzo, pensamiento y decisión de varias personas. Este trabajo, terminado a fines de 1971, fue hecho con el propósito de ordenar mi propio pensamiento sobre el problema en general. Es producto de discusiones que formaron mi opinión de ese tiempo, la cual tiene diferencias con lo ya hecho, así como, en detalles, con mi pensamiento actual. Por la perspectiva lograda, y por la necesidad de comprensión que se requiere en esta etapa, en que el inicio de la renovación debe extenderse a otros medios, y convertirse en proceso firme con la colaboración de toda la Comunidad Universitaria, adquiere ahora este trabajo su verdadera condición de actualidad.

INTRODUCCION

El objeto de este trabajo es establecer en una forma muy general y preliminar, los lineamientos de una reforma universitaria tal como la requiere el país en su actual etapa, y habida cuenta de los problemas del medio y las circunstancias en que se encuentra actualmente la enseñanza universitaria, así como la media y elemental. Se tienen como presupuestos conocidos, ya que este trabajo constituye en cierto modo una continuación de otros anteriores, la relación entre los sistemas universitario actual y la crisis intelectual de Nicaragua, así como también las características del desenvolvimiento económico por las que atraviesa el país desde 1950. Referirse a la reforma universitaria de una manera general, implica no especificar sobre planes de estudio, montos de recursos, e instituciones o entidades específicas, propósitos los cuales debieran de ser fruto del trabajo de un especialista que siga un proceso de investigación formal como auxiliar de un complejo de decisiones que deberían de tomar muchas personas conjuntamente. Unicamente se pretende con fines de orientación y comunicación, como simple base de diálogo, establecer los lineamientos de la situación actual y sus implicaciones problemáticas, y hacer un breve bosquejo de una estrategia de reforma, congruente con las necesidades del país desde el punto de vista de la producción, y de la superación humana de sus habitantes. Dentro de esta estrategia se considera de manera muy especial que la reforma universitaria debe tener un carácter dinámico, en el sentido de que ella misma debe ser vehículo de cambio, y de niveles superiores de progreso.

SINTOMAS DE UNA PROBLEMÁTICA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LOS ESTRATOS PROFESIONALES

Para la consideración de los lineamientos de una reforma universitaria, es preciso ubicarse en ciertas características que tienen en el medio nicaragüense estratos de decisión, círculos profesionales, asociaciones y otras entidades o agrupaciones. Las condiciones encontradas mediante la simple observación, no se pretende que sean propias únicamente de Nicaragua, ni de países subdesarrollados pequeños, pues en mayor o menor grado los problemas encontrados existen en el estrato social presuntamente dirigente en toda colectividad. Sin embargo se estima que la deficiencia en el aparato pensante es alta en Nicaragua en términos relativos, y que es bien cierto al menos que la determinación y condiciones del

mismo no son adecuadas para iniciar y mantener un proceso consistente de modernización, con respuesta a los retos del ambiente, y a las oportunidades que se presenten.

De la Ausencia del Sentido de Sistema. Una de las características más salientes que se encuentra en alta proporción en los medios profesionales y estratos ejecutivos, es la ausencia del concepto de sistema y del impulso hacia la sistematización de procedimientos, así como de la capacidad para esquematizar, integrar y organizar. No se someten a patrón las operaciones rutinizables, ni se programan las reacciones o acontecimientos predecibles sino que el cúmulo de decisiones al que se le da tratamiento individual y de emergencia, sin necesidad, es considerablemente amplio, con el consecuente desperdicio de tiempo y energía. Diseñar la forma en que debe de ser presentado un juego de información, establecer una rutina de movimientos, establecer una forma específica única de tramitar un grupo de operaciones, tipificar los comprobantes contables de tal manera que estos se pueden imprimir, programar la transformación en el largo plazo de una empresa, y cosas aún más serias, o más pequeñas, que requieren una mente ordenada que las enmarque en un sistema, son retos imposibles para muchas personas de quienes, por su presunta formación académica, y por las condiciones objetivas de su función, debería esperarse pudieran desempeñar sin dificultad tales actividades. En la mayoría de los casos, ni siquiera se piensa en la necesidad de sistematizar, o se tiene un sentimiento adverso, a veces violento, contra todo lo que implique organización y programación.

La incidencia en perjuicio de esta ausencia de sistematización es alta, ya que careciéndose de niveles medios adecuados, al menos en la proporción y calidad que los requieren los estratos mas altos, y frente a una mano de obra de baja calidad, tanto para la producción como para el soporte de servicios, se vuelve urgente enmarcar su trabajo dentro de un esquema programado simple, a efecto de evitar los errores de criterio de quienes no están preparados para adoptar decisiones autónomas de operación y ejecución. La dirección en nuestros países tiene que ser centralizada, pero no en el sentido de que se decidan a alto nivel aspectos concretos, sino que se programen y automaticen por los primeros ejecutivos patrones encasillados de decisión. Crear liderato con capacidad sistemática es una buena estrategia en el momento presente, porque educar a corto plazo a todos los niveles de trabajo directo y personal técnico intermedio, en sentido moderno, es una tarea enorme, que definitivamente debe ser emprendida. Actualmente se pueden obtener buenos resultados en productividad ampliando con una buena educación Universitaria la base de niveles altos y altos medios que tengan capacidad sistemática, mientras se completa un desarrollo integral en materia educacional, y esto es posible con los recursos financieros que en la actualidad se están usando, mediante una reforma Universitaria, sin que esto implique, que los mismos sean suficientes desde el punto de vista de la optimización.

De la Información y la Formación. Otra característica notoria del medio cultural nicaragüense, en casi todos los estratos presuntamente elevados en materia intelectual, es que la inquietud por la cultura general, y la absorción de conocimientos en el sistema empresarial, tienden a ser de carácter básicamente informativo, no formativo, aun en sectores muy preparados. Poco después de su absorción en el ambiente de trabajo, se abandonan las disciplinas universitarias, y se entra en el proceso de absorber información sobre acontecimientos, cifras o hechos, mientras los modelos científicos, mientras la teoría general y mientras los nuevos desarrollos culturales siguen avanzando. Llega un momento en que toda la información nueva se procesa a través de patrones pasados de moda, estableciéndose criterios de pensamiento en forma impensada por las implicaciones superficiales de la información presentada, o por cuestiones puramente emotivas.

La implicación de este fenómeno, que en general está determinado por el difícil acceso a literatura moderna, la inexistencia en el país de bibliotecas adecuadas, el bajo nivel de las universidades y, sobre todo, al bajo nivel profesional general del país, que no presiona competitivamente a los mejores elementos a mantenerse modernos, son sumamente serios, pues significa que la obsolescencia de modernidad es sumamente rápida para la persona que vive en Nicaragua por varios años. El contacto vital con las actividades corrientes de negocios y profesionales, casi presiona a rezagarse con relación a su tiempo, y lima buena parte de la capacidad efectiva de liderato de los universitarios mayores, que luego rápidamente son superados desde el punto de vista científico por reducido número de los más jóvenes que acaban de educarse en fecha más reciente en el ambiente de cultura más avanzada, pero que no los desplazan necesariamente de las posiciones de liderato, ni son efectivamente guiados por aquellos, por falta de comunicación, en el proceso de ajuste al medio y obtención de

madurez, requeridos para el ejercicio del liderato.

De la Ausencia del Sentido de la Estrategia. Como un resultado lógico de las condiciones anteriores encontradas en el medio, se observa en alto grado en el país, en forma que perjudica la adopción de decisiones sanas consecuentes con nuestro proceso de desarrollo social, una escasa orientación hacia el pensamiento estratégico, el análisis de fondo, la planificación de largo plazo, y la consideración de las situaciones como un fenómeno histórico que amerita enfoque integral. Instituciones enteras están sirviendo de base al problema. Nuestro sistema jurídico descansa totalmente sobre la forma así como desde luego nuestra enseñanza legal. El proceso que debiera de ser automático y fluído se vuelve parte fundamental para conseguir el derecho. Así la forma llega a predominar sobre el fondo y la esencia del problema se determina por los cauces que lo contienen. Se encuentra una incapacidad generalizada para el análisis profundo. Todo lo que se publica y se dice en el país es superficial, con muy contadas excepciones. Muy escasamente se encuentran personas que tengan concepto de la estrategia, y que sean capaces de pensar estratégicamente. Se piensa muy generalizadamente en el corto plazo, en resolver el problema del momento, sin que se tenga una orientación definida sobre el desenvolvimiento de los grandes problemas. Cuando se analiza una situación concreta, se piensa en ella en una forma completamente unilateral, sin considerarse suficientemente el ambiente de que forma parte, la historia del hecho concreto o del fenómeno, y en términos generales, toda la realidad integral de que forma parte. Las decisiones se vuelven difíciles, e ineficientes, cuando las situaciones hacen crisis en forma inesperada, y como reacción natural contra las minorías que tienen capacidad estratégica, de decisión y visión de largo plazo, y que dan prioridad al fondo sobre la forma, se despiertan las sospechas de los elementos que viven de la improvisación y éxitos tácticos defensivos, produciéndose, por miedo, grandes sectores que conspiran contra toda actividad innovadora, y que consideran creador de un problema, al que únicamente lo descubre y trata de resolverlo.

LA PROBLEMÁTICA DE DECISION Y EL MEDIO UNIVERSITARIO

Toda esta problemática, al igual que la crisis intelectual de Nicaragua, tiene su raíz en la formación universitaria a que tienen acceso la mayoría de los nicaragüenses. La ausencia de sistema un tanto generalizada en personas de formación universitaria, es básicamente debida al escaso rigor de los estudios impartidos en el país, y en gran medida a la muy poca formación matemática que se imparte a nuestros graduados, excepto en muy pocas carreras. Igual cosa ocurre con la velocidad con que se pasa a la cultura de información en el medio nicaragüense, pues al ser débiles los conceptos teóricos, no se tiene capacidad ni inquietud independiente por el estudio y por mantenerse al día en estructuras teóricas cambiantes, cuando difícilmente puede comprenderse la relevancia del cambio de los modelos de pensamiento. En cuanto al problema de visión de corto plazo y la ausencia de la capacidad estratégica, son debidas a la formación universitaria, sin rigor, pero mas concretamente a la carencia de una cultura global impartida en el medio, es decir, al carácter profesionalizante del *Sistema Universitario Nacional*. Causa preocupación el problema que implica la generalización y tendencia de estas características en los medios profesionales y en los cuadros de transmisión de mando, resaltando claramente la lógica de la incidencia en tales problemas de las debilidades del sistema universitario. Siendo esto así, es de urgente necesidad actuar sobre las causas para garantizarnos la superación humana de nuestros futuros universitarios, una mejor adopción de decisiones futuras, y también para institucionalizar un vehículo de cambio permanente. Es imprescindible practicar o establecer las reformas universitarias en el país que impartan a nuestras generaciones venideras, la clase de formación que minimice en los futuros cuadros de decisión y profesionales, defectos que ahora se observan, que si bien no pueden ser únicos en el mundo, nos disminuyen el máximo aprovechamiento de nuestras oportunidades. Necesitamos los mejores cuadros educados posibles de acuerdo a nuestros recursos para tener en un día no muy lejano, la mejor Nicaragua que se pueda conseguir.

PREJUICIOS DEFENSIVOS EN NUESTRA SOCIEDAD ESCINDIDA

El hecho de que en el país los estratos profesionales se encuentran radicalmente escindidos en una minoría elite y una mayoría de calidad relativamente baja, en comparación con los sistemas más igualitarios y estandarizados de otros países, ha provocado en los elementos no sobresalientes, un sistema ideológico de convicciones sinceras, originadas

para explicar su situación dentro de los sistemas de evaluación del éxito, y la reacción, ya que no resulta fácil explicarlo desde el punto de vista de las estructuras de clases, se ha ubicado en el ataque a lo foráneo, al coincidir con bastante alta correlación el éxito profesional con la formación avanzada en el extranjero. Adicionalmente, y casi menos explicable, la misma formación avanzada o de niveles de postgrado sirve de blanco. Los prejuicios básicos en este sentido son que los grupos profesionales formados en el extranjero no conocen la realidad nacional, no importando el número de años que se haya tenido experiencia en el país a niveles elevados en materia de toma de decisiones y adicionalmente se pretende que tales grupos aplican indiscriminadamente modelos foráneos teóricos a situaciones a las que no son aplicables. Estos dos prejuicios constituyen la oposición más radical, pero totalmente por extrema, errónea, a quienes pretenden que máxima importancia se debe dar a la teoría, siendo los hechos aspectos secundarios, es decir, dando un segundo lugar al conocimiento de situaciones concretas en la teoría del conocimiento, y la aplicación de éste a la acción.

En parte el prejuicio, de quienes llegando a la madurez lo tienen, únicamente sirve como una especie de consuelo; como una justificación de situación. Sin embargo, puede llegar a ser sumamente dañino, ante el número de quienes lo tienen, para jóvenes que están aún en proceso de escogencia de oportunidades de estudio, y para el público en general que tiende a verse influenciado por cualquier tipo de literatura relativamente bien escrita, y de pinceladas emotivas, que le toque problemas del país. En estas condiciones, se vuelve imprescindible considerar en qué consiste el error de quienes sustentan tales ideas.

Decir que una persona educada en el extranjero no conoce la realidad nacional, no tiene validez cuando ésta se puede conocer posteriormente en cualquier etapa de la experiencia de trabajo, aún con mayor madurez mientras más elevada sea la situación de la persona en materia de toma de decisiones, y mientras más acelerado sea el proceso de ascenso dentro de ciertos límites razonables. La realidad nacional se conoce en el trabajo, no en el estudio, y más aún en el trabajo tomando decisiones, no en los niveles bajos. Es la experiencia de alto nivel la que enseña los problemas, no el período estudiantil, ni el período en que uno se entrena inicialmente en el trabajo.

Probablemente se quiera relacionar también el desconocimiento de lo que llaman realidad nacional, con el hecho de que las universidades de países desarrollados tienen enfocados problemas diferentes a las universidades de países en desarrollo, o que producen sistemáticamente situaciones teóricas diferentes. Esta desviación nos hace caer en realidad al segundo prejuicio generalizado, de que la construcción de modelos en el extranjero no se relaciona nunca con las naciones en desarrollo, y de que las universidades de las naciones en desarrollo sistemáticamente, con madurez y con eficiencia, producen teorías, modelos, estrategias y sistemas de toma de decisiones, aplicables a la situación de países como el nuestro.

El prejuicio justificativo cae por su peso al no ser ciertas ambas aseveraciones. En las universidades extranjeras no se encuentran enfocados únicamente problemas de su propia cultura, y las universidades de países en desarrollo no tienen corrientemente la capacidad para producción de teoría y modelos en forma eficiente y consistente. En realidad, las universidades de calidad media de países desarrollados, se encuentran muy por encima de casi cualquier universidad de país en desarrollo, para la consideración científica de los problemas de los mismos.

En las condiciones anteriores resulta claro que donde mejor se pueden poner en contacto los jóvenes con la producción de construcciones teóricas, es precisamente en universidades de países industrializados, porque ellas están en el ambiente donde se produce la ciencia y la tecnología moderna. Localmente el proceso de formalización de modelos teóricos se vuelve más difícil, y de nada sirve conocer la llamada realidad nacional o realidad local, o cualquier otro tipo de realidad, si la mente no se encuentra entrenada para procesarla dentro de marcos ordenados que probablemente serán reformados al conocer inicialmente los hechos, la realidad en general, o una situación concreta, y que definitivamente serán en el proceso de vida de un universitario, reformadas y ajustadas sus teorías ante las situaciones cambiantes de la realidad.

La validez de una teoría o su funcionalidad se encuentra probada por su consistencia lógica y por su utilización en situaciones concretas; más por la segunda prueba que por la primera. Toda teoría se construye basada en hechos, en si-

tuciones. Sin embargo, el hecho de que las situaciones concretas antecedan a la elaboración de una teoría no implica el que una persona sin ninguna formación científica pueda contruirlas, elaborarlas o utilizarlas. Los canales de conducta mental tienen que ser elaborados primero para que los hechos puedan servir de sustancia a las construcciones mentales. Tan grave y desorientador es poner en segundo término los modelos como poner en segundo término los hechos. Ambos tienen igual calidad al ser elementos indispensables el uno con el otro desde el punto de vista del conocimiento. Únicamente los hechos o el análisis de situaciones concretas anteceden la elaboración de una teoría concreta, pero la capacidad de analizar los hechos tiene como presupuesto, siempre, una mente entrenada en la elaboración, utilización y crítica de construcciones teóricas.

Siendo tal la situación en lo que podríamos llamar el equilibrio mundial de construcción de estructuras teóricas, no queda, en la mayoría de los casos, más remedio que utilizar los modelos foráneos para adaptarlos, reformados y ajustados, a las situaciones concretas de nuestro medio y para nuestros fines, y ver si es posible que el ajuste pase a un cambio radical de construcción teórica más apropiada, pero no podemos ignorar la existencia y necesidad de practicar los casi únicos modelos que existen, tal es los producidos en países más avanzados, cualquier cosa que se piense de sus valores morales, culturales, o de sus disparidades con nuestras propias estructuras.

Más insidiosa y si cabe más ilógica como prejuicio ideológico de excusa es la pretensión de que en países como el nuestro, además de la difícil aplicación de modelos foráneos, el refinamiento de los mismos y de sus presupuestos, hace imposible su aplicación a situaciones concretas de países como el nuestro. Es preciso hacer notar que no se refieren a sus características de foráneo sino solamente a su refinamiento o complejidad. Siendo esto así, quienes sustentan tales prejuicios afirman que es absurdo el aprendizaje de modelos tan complejos que nunca encuentran aplicación práctica. Una de estas aseveraciones, la dificultad de aplicar exactamente los modelos referidos, es cierta, pues no se puede hacer tal cosa, tanto por el cambio de las circunstancias, sino también por la imposibilidad de utilizar los refinamientos por limitaciones de información y otros de naturaleza técnica o de costos. Sin embargo, la conclusión de que el aprendizaje es inútil es totalmente falsa. Si bien no se pueden aplicar los referidos modelos en su refinamiento, se pueden aplicar adaptados, y más importante que esto aún, la idea que los modelos sugieren, su estructura lógica y la ampliación de visión que ellos implican en quien los domina, aunque los mismos modelos no se utilicen, son suficiente justificativo del dominio teórico y funcional de los mismos. El hecho de que un modelo no se pueda o deba utilizar para tomar una decisión concreta, no implica que el conocimiento del mismo no permita un mejor entendimiento de una realidad compleja. En realidad, en las ciencias y la tecnología, el dominio de conceptos y técnicas modernas, aunque no se usen, amplía la fineza en el análisis de la realidad, utilizando información y aproximaciones sumamente simples e intuitivas. Con las enormes limitaciones que existen en nuestro país, y con la gran urgencia en la toma de decisiones, es necesario vivir aplicando modelos y esquemas simples, casi pedestres, pero con una mentalidad y orientación geniales. La mentalidad, la imaginación y la penetración con que deben aplicarse estos esquemas simples únicamente se adquiere con el dominio de la ciencia y la técnica más avanzada. La aplicación misma de las técnicas y modelos que se dificulta en el medio, no es excusa para no dominarlos.

Por otra parte, es preciso considerar que la elevación y capacidad científica del más alto nivel, son presupuesto de una capacidad para pensar estratégicamente, y si las técnicas, o tácticas, y operaciones más refinadas que existan son inaplicables en el medio, así como estrategias concretas con presupuestos de hecho diferentes, tenemos urgencia de diseño creativo de estrategia propia y cambiante. Nuestra necesidad de pensamiento estratégico, dada la etapa crucial del subdesarrollo, es más alta aún que en naciones industrializadas. Nuestra dirigencia debe tener la mayor capacidad y modernidad, y la mejor formación científica que se pueda conseguir en el mundo, con el fin de obtener el máximo posible, dentro de nuestras limitaciones de recursos, de tácticas, y de poder.

DEL LIDERATO, EL UNIVERSITARIO, Y LA MODERNIZACION

El hecho de que en Nicaragua se esté pasando por una etapa de cambio acelerado, y de que haya un conjunto de decisiones urgentes que deben tomarse dentro de un sistema que conforme una estrategia de desarrollo, implica que

en el momento actual se necesita una gran cantidad de liderato de parte de lo que podríamos llamar constructores de sistemas. El constructor de sistemas debe de establecer métodos más o menos permanentes de trabajo, ajustables ante circunstancias cambiantes, justificables en lo esencial por mayor tiempo que el de la permanencia de la persona responsable de ellos. En cierto sentido, esto constituye un proceso de institucionalización, y en realidad podemos decir que estamos en un período en que requerimos de institucionalidad cambiante, pues el desarrollo requiere la construcción de instituciones dinámicas de diversa índole. Los sistemas contruídos, ya sean legales, organizativos u operativos, deben de ser flexibles, es decir, debe de promoverse la estructuración de una institucionalidad funcional que en la misma creación de los esquemas vaya delineando en su proceso su futura destrucción y sustitución ante nuevos presupuestos y superiores etapas de desarrollo. Quien construye un sistema financiero, jurídico, educativo, o de cualquier otra naturaleza, debe prever su cambio futuro tanto en el corto como en el plazo mediano o largo, así como su sustitución completa, sin que esto implique que en el período en que dure, pierda su estructuración, su unidad o sus métodos de defensa mientras el mismo se justifique. Construir sistemas flexibles, dinámicos, y en el tiempo en que viven, resistentes, es una necesidad de toda sociedad, pero ésta se vuelve más urgente y más difícil de obtener en países subdesarrollados ante la necesidad del aprovechamiento de escasos recursos, y de la urgencia de promover el cambio ordenado. Esto requiere en las estructuras de toma de decisiones, personas con capacidad para el pensamiento estratégico, y de gran valor personal.

Siendo las decisiones a adoptarse tan urgentes, y requiriéndose un fuerte liderato, el país necesita gerencia, o mejor dicho, liderato fuerte y unitario en todas las estructuras implicadas. Corrientemente las decisiones se debieran tomar un poco improvisadas desde el punto de vista de que no habrá tiempo, ni financiamiento suficiente, para permitirse estudios complejos. Las decisiones serán tomadas por líderes o ejecutivos o gerentes con escaso auxilio de staff. Todo país subdesarrollado debe ser un país de ejecutivos un poco solitarios. Las necesidades de construcción de sistemas, y el predominio absoluto del liderato y la gerencia sobre la investigación, determinan la necesidad de formar en el país más que otra cosa generalistas flexibles y complejos. El lugar para la especialización es sumamente pequeño y tales necesidades debieran lógicamente importarse por concepto de costos, encontrándose además para los especialistas restringidos, limitada la capacidad de ascenso, salvo que tengan la flexibilidad de poder trabajar en posiciones ejecutivas, o que impliquen conocimientos más generales. En consecuencia, subsiste aún por estas razones la conveniencia de la mayor flexibilidad y la mayor formación general del personal de alto nivel. Todas estas características de las necesidades de personal humano en la etapa de nuestro desarrollo conforman el tipo de formación que se debe impartir en nuestras universidades, así como más concretamente el balance de los cursos a impartirse, las carreras requeridas, y la asignación de recursos por área, tópicos los cuales cubriremos a continuación de una manera general.

DE LA FORMACION BASICA Y SU FUNCION

La formación general dentro de cualquier carrera universitaria es necesaria siempre para dar un mínimo de concepto global al universitario. Esta necesidad se vuelve más marcada cuando el país necesita de una gran cantidad de generalistas flexibles que adopten posiciones de liderato, estructurando sus propias decisiones con escasa investigación o estudios detallados. En adición, la formación básica es necesaria para permitir en el futuro cambios vocacionales, los cuales ocurren en el mundo industrializado moderno con suma rapidez debido al avance tecnológico propio, así como también en los países subdesarrollados ante la importación de tecnología, los cambios institucionales requeridos por el proceso de desarrollo, y el proceso de modernización en general. En la actualidad las carreras o profesiones no son compartimientos cerrados ni de conocimiento ni de función. Las ciencias se ligan entre sí para permitir funciones complejas. En nuestro medio únicamente hemos presenciado la liga entre las ciencias jurídicas y las ciencias empresariales, de resultado óptimo en las instituciones económicas y regulatorias, y más modernamente, al igual que en los países industrializados, la liga de los ingenieros administradores, pero el proceso de fusión y de complejidad ocupacional no termina allí. El profesional de hoy no puede saber cómo se concebirá la función de su profesión o qué cambio de conocimiento tendrá que hacer para ser funcional a 10 años de plazo, quizá a 5. Todas estas circunstancias de la vida moderna y de la dinamia de un país como Nicaragua en especial, implican no solamente la necesidad de una formación básica, sino que el concepto mismo de profesión estrecha o de carrera pierde gran parte de su sentido, con algunas excepciones, más determinadas por el medio temporal, que por circunstancias esenciales.

Dentro de la formación básica para cualquier área del conocimiento que se imparta en una universidad, se imponen en nuestro medio tres tipos de educación de soporte, de las cuales dos son generalmente admitidas como concepto moderno de educación bien establecido, y una de ellas podría pensarse resulta heterodoxa.

En primer lugar, todo universitario requiere una formación en ciencias naturales y en ciencias sociales, las cuales le permiten una visión amplia y sin prejuicios del universo, firmeza de conceptos, y sobre todo, por lo que hace a la educación en ciencias sociales y en arte, la sensibilidad y la globalidad necesarias para el ejercicio libre del liderato. Sólo con una visión amplia y de largo plazo conseguida en base a una educación general, se puede tener capacidad estratégica, y la conciencia de historicidad, que implica tener alternativas mentales.

Como parte de la cultura general cabe hacer especial mención de la necesidad de serios estudios de matemáticas en los primeros años de vida universitaria para cualquier tipo de carrera o profesión que se escoja, independientemente de si se vaya a usar o no tal tipo de instrumentos en forma directa en la vida cotidiana del ejercicio profesional. La formación matemática es sumamente importante, tanto la pura como la aplicada, porque la primera abre al hombre el concepto de la dinamia y del manejo de variables complejas, y la segunda, la ciencia estadística en particular, establece el concepto, fijándolo, de las ciencias empíricas y de la relación causal fáctica, enmarcando la mente del individuo en los métodos inductivos, tan necesarios para el conocimiento científico, conceptos los cuales en nuestro país se encuentran generalizadamente oscurecidos por la falta de rigor y el prejuicio deductivista de la mentalidad legal que ha influenciado todas nuestras instituciones. Una rigurosa educación en matemáticas tiene una ventaja adicional; dentro de los cambios vocacionales que se pueden efectuar en el curso de la vida de un hombre, esta ciencia es la que presta mayores facilidades de movilidad, pues si bien es cierto que en una disciplina particular no sea cotidiano el uso de los instrumentos, o requerido necesariamente en el curso de estudio, lo es en gran número de profesiones. La falta de conocimientos matemáticos ha sido factor limitante para gran número de personas de países subdesarrollados, no sólo en el cambio de disciplina, sino también en la misma consecución de una educación más avanzada.

Menos obvio y generalizado quizá que los requerimientos de formación general y matemática, es la necesidad que se tiene en Nicaragua de que, como parte integrante misma de los estudios generales, o al menos como electivo preferido en los años superiores de cualquier carrera, se tome un mínimo de formación en cursos que promuevan el sentido y el ejercicio de la gerencia o de la administración. Tal circunstancia se impone porque cualquiera que sea la profesión de una persona, con extraordinaria frecuencia en el proceso de su ascenso se hallará en posiciones ejecutivas de una u otra naturaleza, o al menos haciendo contacto con estructuras orgánicas de naturaleza administrativa, empresarial o regulatoria. Se requiere en todas las profesiones una sensación y comprensión del fenómeno empresarial, y conocimientos mínimos para el ajuste a las organizaciones estructuradas bajo marcos empresariales, al menos como principio de comunicación y como base de receptividad para adquirir, o desear adquirir, superiores conocimientos ante una funcionalidad ejecutiva posible. Muchas asperezas, incomprensiones y fracasos, se limarían con una comprensión y receptividad mayor hacia la gerencia.

ASPECTOS PRINCIPALES DE LAS REFORMAS ACADEMICAS REQUERIDAS EN EL MEDIO

Tanto la problemática de los medios profesionales del país, como las necesidades de nuestra etapa de desarrollo, así como el requerimiento de modernizarse, implican en adición a la formación básica a que antes nos hemos referido en la tipología apuntada, una serie de reformas académicas concretas, ya sea en materia de orientación educativa o de organización académica. Además, la situación especial de algunas profesiones, la estructura productiva de nuestro país, y las limitaciones de costo, imponen características típicas a estas reformas. A continuación cubriremos algunos de los aspectos de cambio requeridos en la actualidad.

Elevación de Estándares. La primera reforma requerida en el medio consiste desde luego en la necesidad de aumentar el rigor de los estudios universitarios a efecto de que la Universidad produzca mejores profesionales, con conocimientos más firmes, con mentalidad más amplia y con capacidad de liderato. Son bien conocidos los problemas que implica la escisión

de la masa formada universitariamente en un grupo elite muy pequeño, y una masa desajustada de la organización actual. La elevación de los estándares resulta en realidad una necesidad evidente para el cumplimiento de la función de la Universidad.

De los Generalistas Versátiles. Siendo que es urgente formar generalistas versátiles y ante los cambios institucionales que fuerzan a probables cambios vocacionales o a ubicaciones de los graduados en ocupaciones concretas que no se esperaban, resulta necesario que en adición a la formación básica general, los pensum sean sumamente flexibles, debiendo incluso ofrecerse la posibilidad de integrar diversas ciencias o conceptos funcionales en los años superiores de las carreras o profesiones. En particular se requiere en nuestro medio una gran flexibilidad e integración en ingeniería, y economía y disciplinas administrativas y contables, para ajustarse incluso a las circunstancias del medio y a las necesidades concretas que en cada quinquenio tuviere el país, sin perder de vista que lo fundamental son las ciencias básicas de cada carrera, para permitir el ajuste posterior de los graduados de conformidad con los nuevos desarrollos del mercado, debiendo otorgarse siempre la posibilidad de reentrenamiento con cursos ocasionales posteriores. Tal flexibilidad requiere forzosamente una organización a base de sistema de créditos y de semestres, o aún de trimestres, haciendo desaparecer totalmente el concepto de año académico e instituir un flexible sistema de cursos electivos, o tipos de combinaciones entre carreras tradicionales y disciplinas múltiples, que no correspondan a conceptos ortodoxos de carrera, pero sí a realidades nacionales de carácter económico.

Los Estudios Generales. En materia de organización académica, dadas las necesidades de la formación general, el sistema de crédito y el sistema electivo, se impone indiscutiblemente la creación de colegios o escuelas de Artes Liberales como verdaderos centros de la Universidad, de tal manera que la formación general se adquiera en los primeros años de vida universitaria, retrasándose la escogencia de carrera hasta que el estudiante esté bastante maduro y pueda decidirse con mayor inteligencia. Es entendido que este centro debería estar departamentalizado adecuadamente, y que alrededor del mismo girarían las escuelas profesionales, a su vez departamentalizadas. El Colegio de Artes Liberales funcionaría además como escuela de educación, e impartiría cursos especiales para nuevas disciplinas requeridas en el país, mientras no sea necesaria la profundidad en las mismas, para la funcionalidad de los graduados en esa materia, o no se justifique aún o no se pueda financiar una nueva escuela o un nuevo departamento, siempre que no resultare la anexión a una escuela profesional.

La Profesión Legal. Habiendo sido uno de los problemas básicos en el medio institucional nicaragüense el desprendimiento de los abogados de la realidad sobre la que opera el edificio normativo, y de que la universidad moderna debiera organizarse a base de colegios de artes liberales, y de departamentalización, parece lo más adecuado establecer que la escuela de derecho sea o un postgrado de unos tres años después de obtener la licenciatura corriente en artes liberales o en cualquier profesión, o que se inicie el estudio del derecho después de varios años de formación universitaria, otorgando la licenciatura general después del primer año de educación legal, coronándose la carrera de abogado al final de los estudios de derecho. Alternativamente se podía pensar en reformas de Pensum que den al graduado en ciencias jurídicas el sentido de lo fáctico de que actualmente se carece. Se tendrían así en el país abogados mucho más funcionales y con sentido moderno, y su número sería menor ante la dificultad impuesta por los estudios, lo cual parece ser una necesidad en esta profesión. Debe tenerse en mente también que la abogacía es una carrera de difícil ejercicio, pues se encuentra integrada al sistema de influencias económicas, y la consecución de clientela no es fácil. En adición, debe tenerse en mente que abogados modernos, o aún de escuela antigua, son requeridos en la actualidad en el país en demasía, debido a problemas de organización y a la falta de modernización del proceso judicial, así como a la artificialidad de la función del notario, que en realidad conforma un mercado cautivo en Nicaragua. Al desaparecer estas ineficientes estructuras, la demanda en número de abogados lógicamente deberá decrecer, y aumentará sectorialmente la demanda por cierto tipo de abogados, que serían los que dominarán el edificio fáctico del aparato jurídico, de naturaleza empresarial en el inicio, pero con posible extensión a las necesidades de las causas de bienestar social, que poco a poco se imponen y aumentan con el proceso de desarrollo y la responsabilidad creciente que tiende a asumirse en este sentido en todo el mundo por los sectores público y privado.

La Administración Agraria. En nuestro país debemos de tener en cuenta la enorme importancia que tiene la economía agraria, no sólo como medio de subsistencia actual, sino como expansión económica futura, aún cuando nuestra industrialización pueda crecer aceleradamente, y llegar a ser importante en el futuro. Nicaragua ha sido país agrario de cultivo anual desde los años 50, habiendo sido estas condiciones, dada la feracidad de nuestras tierras y la topografía llana del mismo,

responsables de nuestro crecimiento por las dos últimas décadas hasta la actualidad. Con la diversificación agraria, subsistiendo el cultivo anual, el país tiende, orientado correctamente hacia el mercado de largo plazo, a diversificarse con concentración en producción de proteína animal, utilizando como base la producción agrícola. Importantes avances se han hecho ya en producción de ganado vacuno, y el fenómeno debe continuar. Es interesante ver cómo se concibe y ha permeado en el medio empresarial nicaragüense, aún cuando hace falta mucha más receptividad, la necesidad de gerentes de alto rango y de alto ingreso para empresas financieras, industriales y de servicio. Desafortunadamente no ocurre lo mismo con la ganadería y la agricultura, existiendo en estas actividades, generalizadamente, o la gerencia de bajo nivel, o el cuidado personal por el dueño en enormes condiciones de ineficiencia administrativa. En la agricultura nicaragüense se ha absorbido tecnología, pero no se ha absorbido administración adecuada. Como tal la absorción de tecnología no es sustitutivo del orden financiero, del orden de la información, y de conceptos claros de la estrategia del negocio en un marco de control gerencial estricto.

Consecuentemente con este fenómeno, en el país se encuentran establecidas, inteligentemente desde luego, escuelas de agricultura, pero las mismas enfatizan como medio de administración el conocimiento técnico del agro y de la producción del agro, cuando al nivel más elevado de decisión en la explotación agraria, como en cualquier otra explotación, se vuelven mucho más importantes las ciencias de la empresa que las del agro. En la administración agraria lo agrario es la especialidad, la administración es lo general y básico. Sin embargo, si bien es cierto que lo agrario constituye una especialidad muy amplia en materia administrativa, como para poder trasplantar administradores generales formados básicamente para las finanzas, la industria o los servicios, hacia la agricultura y la ganadería, siendo ésta la situación actual, urge crear en el país, u orientar un establecimiento existente, hacia la producción de administradores de alto nivel con grado de licenciado y con formación general, pero que obtengan a la par que un conocimiento de los aspectos técnicos de la agricultura y de la ganadería, formación adicional en los aspectos administrativos concretos de la explotación agraria. Un pensum complejo de formación básica en artes liberales, más ciencias administrativas generales básicas, aspectos técnicos de lo agropecuario, y formación administrativa especializada en este tipo de empresas, es un requerimiento urgente en el país, y no existe en el mismo en la actualidad nada parecido. Siendo el grado universitario avanzado, y permitiéndose incluso por la formación general flexibilidad para ocupación en la industria y en otras actividades, tal carrera tendría mucha demanda en el país. Dentro de las mismas familias de grandes agricultores provocaría mucho interés pues tal formación es adecuada aun como educación general.

En la actualidad los agricultores y ganaderos grandes son refractarios a que sus hijos estudien ciencias agrícolas, en parte porque la formación técnica impartida en escuelas de agricultura no los capacita para la toma de decisiones, a no ser el estudio complejo en escuelas de postgrado de economía agrícola en el extranjero, cuando se tiene una formación básica sólida en artes liberales.

El Profesorado. En materia de organización académica, se ha hecho una panacea de la necesidad y función del profesor de tiempo completo en el medio universitario. Resulta difícil comprender, salvo causas administrativas, debido a disponibilidad de tiempo para servicio personal a los estudiantes o a la universidad en aspectos administrativos, como este concepto ha tomado tanto cuerpo. En el medio nicaragüense, como en el de cualquier país subdesarrollado, sobre todo pequeño, el llamado profesor de tiempo completo es únicamente eso, en cuanto en países industrializados o más grandes, siempre es además de profesor, un investigador o un diseñador de políticas o un autor, actividades en las cuales conserva la vivencia real de su profesión, pudiendo ser un profesor vital para sus estudiantes. El que es únicamente profesor de tiempo completo, a lo que fuerza nuestro medio, ante los problemas económicos, organizativos y de demanda de investigación seria, no conserva ningún contacto con la realidad y no puede ser, sobre todo al cabo de varios años, un guía estimulante de juventudes que se preparan para vivir y que resienten lo que no tiene carácter vital.

Siendo que en Nicaragua resulta difícil dar experiencia vital a quienes se dedican primordialmente a enseñar, es más conveniente que predomine en el medio el profesor de tiempo parcial que imparta uno o dos cursos a lo sumo, y que se detenga el concepto y la marcha hacia los profesores de tiempo completo, en adición porque además se crea el riesgo de burocratizar y de introducir círculos de intereses en las universidades al constituir la docencia un medio de vida, que al no ser esencialmente dinámico en nuestro ambiente, no es con la mayor frecuencia que atrae a los más capaces y agresivos.

Es claro que hay que establecer un balance entre los servicios requeridos de cierto personal empleado, y la necesidad de profesores integrados al medio, que en adición no disponen de tiempo a veces, al menos los más calificados, para la carga completa de un curso. En este sentido se pueden hacer diversos compromisos como la adopción de un curso por dos profesores de reconocida capacidad que se repartan los tópicos y las horas de clase ayudados por un coordinador. Otra posibilidad es rotar aceleradamente a los profesores de tiempo completo de tal manera que su permanencia en la universidad sea corta. El ser profesor de tiempo completo en Nicaragua, no puede constituir una carrera de largo plazo sino una situación transitoria. Esta política se impone porque si en un país como el nuestro el conocimiento se vuelve obsoleto aceleradamente, al no poderse mantener al día, con mayor razón lo es para personas que no conservan contacto vital con las realidades.

La rotación del personal docente no debe restringirse al profesorado de tiempo completo, sino extenderse al de tiempo parcial, regular, o por cursos. En realidad la docencia en el país debe estar en manos de personas que se acaban de exponer a múltiples experiencias universitarias, de preferencia en escuelas avanzadas del extranjero, sustituyéndose los mismos por nuevos jóvenes graduados en una forma dinámica. Tendríamos así un sistema universitario más creativo, más al día, y con menos grupos de intereses por la pervivencia en posiciones que por su naturaleza propia en el medio nicaragüense debieran ser netamente temporales. La docencia, aun la de tiempo completo en materia universitaria, no debe nunca considerarse como una carrera, sino como un servicio temporal que se tributa a las nuevas juventudes, debiendo cedérsele el paso con comprensión y con orgullo a esas mismas juventudes que a corto plazo nos deben sustituir para continuar el mismo proceso. Sólo este proceso de renovación nos puede mantener sanos, siendo válido aún cuando mantenerse al día en Nicaragua sea más fácil y más obligatorio, ante el reto de las mismas juventudes de que los mayores sean en una pequeña parte orgullosamente responsables.

ASPECTOS FINANCIEROS DE LA EDUCACION SUPERIOR

La educación universitaria tiene la característica de provocar, además de beneficios para el que la reciba, una enorme cantidad de beneficios sociales, de naturaleza en algunos aspectos difíciles de cuantificar y aún de valorar cualitativamente, de tal manera que su rendimiento es muy superior al beneficio neto de quien la obtenga y al costo de esta misma educación, si esta fuere desde luego de buena calidad. Es decir, que el financiar únicamente el que la adquiera todo el costo de su formación universitaria, no resulta equitativo, sino que una parte de esta educación debe ser absorbida por toda la sociedad. Además, el costo de una formación universitaria de calidad es sumamente alto, por lo que en la práctica el mercado privado de la misma se vería considerablemente disminuído, si todo el costo real de la educación universitaria recayera sobre quienes la obtuvieran. Para dar una educación universitaria en la cantidad, intensidad y calidad necesaria para un país determinado, es forzoso que parte de la misma no sea cubierta por los estudiantes, por lo que un subsidio inteligente es necesidad esencial de la educación universitaria de cualquier fuente que provenga. Sin esta solución o se tendría que impartir una formación de muy escasa calidad, o sólo se impartiría en las escuelas o especialidades que impliquen poco costo, o en último término se impartiría a una minoría tan privilegiada a un costo alto, en que el rendimiento de recursos adicionales en educación sería sumamente elevado, más aún que los altos ingresos esperados de los privilegiados, en términos del beneficio que deje de devengar la sociedad ante la falta de cubrimiento de un mayor número de casos.

Dado que el costo de la formación universitaria debe de ser en parte al menos cubierto socialmente, y no en forma individual, la misma tiene que ser orientada en forma selectiva y planificada, de tal manera que los recursos se dirijan hacia la formación, escuela, o especialidad que más necesitare el beneficio colectivo, es decir, la que fuere más positiva desde el punto de vista del desarrollo social del país.

El financiamiento social hacia la educación superior por el lado de la oferta de estudio puede resultar sumamente eficiente a base de una planificación muy precisa y una selección sumamente adecuada por parte de la universidad de los estudiantes que obtendrían su educación a costos bajos. Una segunda alternativa, y muy digna de explorarse o de combinarse, consiste en, masivamente, y no en forma especial, otorgar becas de manutención completa a estudiantes egresados de enseñanza media que lo ameriten, a efecto de que obtuvieren una educación universitaria a precios que se aproximarán a los de mercado por concepto de costos, pero totalmente financiados socialmente. Tiene esta segunda alternativa la ventaja del forzamiento a una mejor escogencia, y la comprensión íntima por todas las partes envueltas en el proceso de que se está pagando el costo social de la educación, por el desproporcionadamente grande beneficio social que

la misma tiene, al constituir la formación universitaria catalizador fundamental del proceso de decisiones que orienta el curso de la modernización y del bienestar económico.

Cualquier sistema de financiamiento que se adopte, es de primer orden recordar que la educación universitaria necesariamente requiere no solo financiamiento individual, sino social o colectivo, y que la decisión de orientación también debe ser social o colectiva, utilizándose las mecánicas financieras para orientar la producción del liderato hacia los sectores cuyo rendimiento social para la colectividad sea más alto. Sólo el beneficio colectivo desproporcionado con el costo individual es justificativo de un subsidio, de cualquier fuente de donde proviniera, subsidio en este caso muy honroso y necesario, a diferencia de lo que en general ocurre con estas medidas protectoras.

DE ALGUNOS DESARROLLOS DESVIADOS EN EDUCACION SUPERIOR

En los últimos años se ha desarrollado en Nicaragua un sistema de enseñanza a base de carreras cortas, y aún carreras de tiempo estándar, para llenar presuntamente cuadros superiores y los niveles medios administrativos de los negocios, mediante una operación productora de utilidades para los establecimientos, e impartiendo niveles muy bajos de enseñanza para obtener suficiente mercado.

El país necesita niveles medios, pero de muy buena calidad, los que podrían ser cubiertos por la mayoría de los educandos en establecimientos universitarios adecuados. En adición en materia de carreras cortas, lo que es más necesario es el establecimiento y operación eficiente de escuelas técnicas que formen lo que se podría llamar los auxiliares de los ingenieros y científicos, y no los auxiliares de los administradores o ejecutivos de los ramos financiero y de servicios, de los cuales hay exceso de oferta de baja calidad, aun egresados de las Universidades. El mercado de este tipo de educación se encuentra garantizado ante el bajo costo y la esperanza futura de mejoramiento por el lado de la demanda, y por la facilidad de operación del negocio por el lado de la oferta. Los frutos en frustración de este tipo de empresa se ven únicamente años más tarde, cuando el mercado reacciona en contra de ofertas no aceptables. Ante estas circunstancias, dada la escasa información o capacidad de decisión que tiene el que inicia los estudios, es necesaria una supervisión cerrada de la calidad de la educación superior, para no tener crisis futuras de producción, y de los problemas humanos implicados por los egresados que no encuentran ubicación adecuada y ven traicionadas sus expectativas.

DE LOS OTROS NIVELES DE EDUCACION Y SU RELACION CON LA UNIVERSIDAD.

Particularmente preocupante es la enorme producción de egresados de enseñanza media, presuntamente preparados para los estudios universitarios, y que además de no ubicarse en ellos, no encuentran por falta de preparación, ocupación productiva de ninguna especie. Existe desafortunadamente un serio prejuicio en el medio por estimar que las universidades son responsables de la ubicación de los bachilleres, cuando son únicamente responsables de la educación del liderato que el país necesita.

En este sentido se vuelve urgente en Nicaragua dar mayor flexibilidad que la existente a la enseñanza media al efecto de que los cursos puedan preparar, o para ingresar directamente en el trabajo o para ingresar a la Universidad, si esto es posible, y dejar de una vez por todas establecido el principio de que la enseñanza media no da el derecho a la enseñanza universitaria, la cual debe ser por su propia naturaleza restringida a las necesidades económicas del país, independientemente de la forma en como se financie.

La Universidad, por otro lado no tiene la responsabilidad de establecer otros tipos de educación que no sea la superior, pero sí debe necesariamente formar el profesorado de las escuelas medias, primarias y técnicas, constituyendo por sí solos estos sistemas educativos enormes problemas que conforman un campo de acción integral, del cual la Universidad es únicamente una parte. Si bien la Universidad es una institución de formación de liderato y no de educación en general, su incidencia en el desarrollo puede ser enorme si se logra una formación y estructurar un sistema que permita al contingente universitario graduado en forma flexible poder ocupar posiciones de enseñanza, así sea temporalmente, aunque no fuere la pedagogía su formación básica. Esto se vuelve particularmente interesante cuando es sumamente

diffícil financiar un sistema de profesores de alto costo, graduados de universidad, en forma permanente, y en parte se puede sustituir por un servicio social dado prácticamente por todo graduado, o como un posible trabajo transitorio de cualquier universitario, en adición a los que conformarían un profesorado permanente de carrera.

Esta sería quizá la mayor proyección de la universidad hacia el pueblo, y para la cual sus principios, su estructura y sus formas de desarrollo, están más adecuadas. Casi todos los otros elementos de intervención de la Universidad y su llamada marcha hacia el pueblo constituyen proyecciones experimentales que están bien para el entrenamiento de los educandos, pero no constituyen realmente proyecciones de trascendencia práctica.

Algunas veces tales proyecciones tienen más bien carácter publicitario y hasta demagógico, pero la oferta de educadores al mercado sí tiene carácter fundamental. En este sentido una verdadera reforma universitaria constituye mecánica de cambio para transformación total en el sistema educativo a largo plazo, haciendo cumplir a ésta su función a través de todo el complejo del sistema educacional del país.

SINTESIS DE UNA ESTRATEGIA EN MATERIA DE ENSEÑANZA UNIVERSITARIA

Este trabajo se puede resumir exponiendo una síntesis de estrategia en educación superior que constituya una guía para la toma de decisiones concretas. En tal sentido, como objetivo, la Universidad debe formar el liderato humano que conforme el aparato canalizador de decisiones del país, educando a profesionales flexibles y versátiles que siempre puedan adoptar posiciones y actitudes ejecutivas, y que observen los problemas en forma dinámica e integral. En esencia, debe formar profesionales concretos, que tengan capacidad general de dirección y administración. El elemento humano así formado estará supuesto a promover el desarrollo, constituyendo una estructura calificada para la toma de todo tipo de decisiones, y proyectando la Universidad a través de los otros medios educativos a base de la enseñanza, así sea en forma temporal.

Para cumplir esa estrategia la universidad que promueve el desarrollo, no sólo a base de buen servicio en formación de profesionales, sino a base de creación de elemento humano capaz de decisiones, debe adoptar un alto rigor académico e impartir una formación general y cultural profunda, únicos elementos que pueden crear hombres de visión, y adicionalmente estructurar la educación profesional en la forma más flexible y versátil posible, para que haya ambiente de comprensión entre las varias disciplinas, una facilidad de transformación profesional ante las circunstancias cambiantes de un mundo esencialmente dinámico, y un ajuste adecuado a la transformación valorativa que implica el proceso de modernización de un país atrasado. Más concretamente es entendido, que además de las profesiones tradicionales diversas, que contendrán este giro educativo, se deberán impartir las carreras básicas relacionadas con la producción y la administración, cambiando el énfasis o giro de las Escuelas de acuerdo con las necesidades, pero estableciendo una estructura científica que permita a cada Universitario hacer posteriormente los ajustes que requiriere en cursos aislados de entrenamiento.

Tenemos una élite demasiado pequeña, y una masa profesional que en su mayoría ni ejerce ni es vehículo de liderato. Ampliar el estrato de liderato requiere la formación permanente de buena cantidad de hombres con capacidad de dirección y estrategia. El Sistema Universitario debe formarlos, y no lo hace. Estos se producen en forma excepcional. La transformación del Sistema Universitario, que permita el cumplimiento de esta función, constituye en esencia la creación de una máquina de progreso, presionando hacia la toma de todos los centros de alguna decisión, a personas que, libremente, con clara comprensión de su situación Histórica, en las dimensiones de espacio y tiempo, llevan adoptada, la resolución de modernizar el país, que se entienden entre sí, y que reconocen en una situación concreta una parte de un proceso, en el que son agentes activos del progreso general y del perfeccionamiento humano. La Decisión Orgánica por modernizarse ya adoptada, constituye un primer paso, pero la voluntad es paso esencial de todo proceso social. Crear y hacer vivir en esa voluntad es misión del Sistema Universitario. Traicionarla, sería destruir la justificación misma de su existencia.